FACTSHEET

ISSN 1198-712X ©Queen's Printer for Ontario

Agdex#: 057 Publication Date: 01/88

Order#: 96-007 Last Reviewed: 11/97

Title: Program Planning for Organizations

Division: Agricu!ture and Rural
History: Replaces Factsheet 88-030 "Program Planning For Organizations"
Written by: Ruth Friendship-Keller

Table of Contents

1. Introduction
2. Analyze The Situation
3. Identify Your Organization's Needs, Problems, Purpose and Goals
4. State Program Objectives And Solutions
5. Take Stock Of Your Resources And Select Methods
6. Plan The Details
7. Do It!
8. Evaluate
9. References

Introduction

Good programs don't just happen. They are the result of careful consideration as to why the organization exists and what its members want to accomplish. The programs offered by your organization project an image which will either attract new people or turn them away.

Program planning is deciding what needs to be done, and who does what, when and where. The two key elements in successful program planning are the program or project itself and the interest and involvement of group members. Following are seven steps which will help your organization choose and plan a successful program which will interest and involve the membership.

| Top of Page |

1. Analyze The Situation

Take a look at your organization. Who is the target audience? Who are the members and what has been their involvement with the organization? Has membership been increasing or decreasing? What is the ratio of male to female members and what is the age range? What projects have been done or are currently underway? Have there been conflicts with events of other organizations? What finances and other resources are available? What happened last year? Having a good set of records and periodic surveys of the members will help to answer these questions.

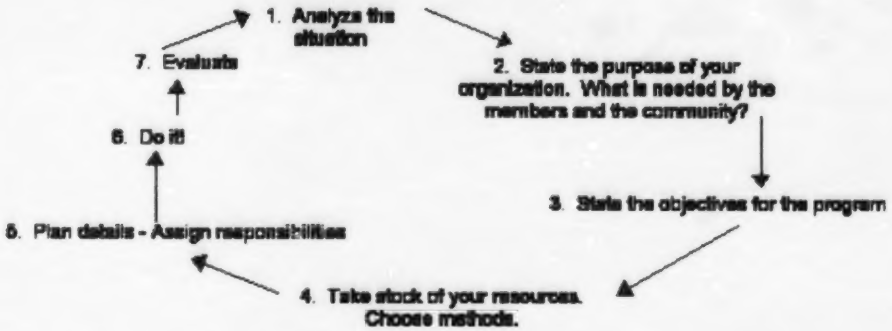
| Top of Page |

2. Identify Your Organization's Needs, Problems, Purpose and Goals

Your organization should consider the needs or problems the members and the community are facing. Consider where your organization is today and where you want it to be. It is important to establish or confirm your basic purpose so everyone inside and outside your organization can understand it. Agreement on the basic goals your organization wishes to pursue should be reached amongst the members. Specific objectives that will help to accomplish each of these basic goals should be outlined annually and planners should keep these objectives clearly before them as they work.

The statement of purpose is a general statement that describes the organization's primary function and the large scale "aim" or "mission" of the organization. For example, your organization may have been formed "for the betterment of the agricultural industry". This is a broad statement which must be broken down into smaller segments in order to be attainable.

Steps In Program Planning



Goals are a series of statements which describe the unique functions or primary interest areas of the organization. If an organization's purpose was the "betterment of the agricultural industry", one goal may be to improve media coverage of agricultural issues and events. If there are no organizational goals, members will tend to lean towards their own personal needs more often than the needs of the organization. Challenging goals can result in a vibrant organization.

The constitution of an organization outlines its purpose and goals and can be used to justify whether or not to undertake certain tasks. Established organizations will have their purpose and goals already outlined by the founding group but these statements should be reviewed regularly. If the purpose and goals have become outdated or incompatible, then they should be rewritten.

New organizations, on the other hand, will have to develop these statements from "scratch" to clearly identify what the organization is all about. One method of establishing these statements is to have key members of the organization (or the executive or board) act as a task force to draft the purpose and goal statements. During work sessions, each participant should draft his or her own statement and share it with the group. These statements should then be formed into one solid, comprehensive statement that everyone in the working group agrees with.

| Top of Page |

3. State Program Objectives And Solutions

Once the concerns of your organization are identified and the broad goals have been stated, it is important to set specific, realistic objectives. These smaller, more manageable targets will lead to the accomplishment of each goal. Clear objectives should be mutually agreed to by the planning group. To reach the goal of "improved media coverage" for instance, a realistic objective may be to have at least one agriculture-related article in each issue of the local paper.

Without realistic objectives, people often commit themselves to more than they can do and are unable to follow through or become overwhelmed by the size of the task and feel discouraged when things don't work. The objectives should be recorded and referred to frequently during the planning process.

The next step in program planning is to develop possible solutions to achieve your objectives. At this stage it is important to be creative, "let the juices flow" and involve the membership. The best program plans are developed when many members share in the planning by expressing their needs and interests, and therefore take some responsibility for the program.

If a leader were to ignore members' ideas and allow decisions to be made by only a few, the group

would lose members, power, energy and the human resources needed to do the job. The leader and a few members would end up doing everything. Members will work harder in support of programs which they helped to plan. All members should be aware of the goals and objectives, no matter who was involved in setting them, in order to build commitment to the programs.

Members' input can be obtained from opinion polls, suggestion boxes, informal conversation, or by evaluation sheets. Questionnaires can ask "What do you want from the organization?", "What do you think the organization should do?" and "What did you think of past programs?" Discussion groups or "buzz groups" of 6 or 8 members can be formed at a general meeting with each group reporting their program suggestions after a short discussion. Each group should have a representative who will also ensure that everyone has a chance to participate.

Brainstorming is another discussion technique used with either a large or small group of people. Participants should aim at producing a quantity of ideas rather than taking time to evaluate the quality of various suggestions. Every suggestion should be carefully recorded. Sending every media person to work on a farm for the summer might not be a practical solution but it might lead to the idea of holding an information day to "show and tell" reporters what issues face farmers. The least practical idea may lead to the best suggestion of the session by promoting further ideas.

| Top of Page |

4. Take Stock Of Your Resources And Select Methods

The resulting list of program ideas should be examined carefully, and the pros and cons of each considered. Required time, money, and resources (physical and human) should be discussed. Does the program involve all members? Is it interesting to everyone? Does it include both fun and work activities? Does it meet the objectives of the organization? Have alternative plans been outlined in case a problem arises? Keep in mind county, regional and provincial organizational events which might conflict with or enhance your plans. For example, don't plan an event for the same day as the official opening of the new hospital if you want to have media coverage.

In making program decisions, the planners must proceed slowly, dealing with everyone's concerns in order to maintain group support for the program. Remember, successful program planning takes time to make sure people have had a chance to speak, to explore alternatives and to understand the varied points of view. If decisions are made too quickly, then someone has probably been left behind.

| Top of Page |

5. Plan The Details

With your program objectives firmly in place, the details and action steps leading to the event now need to be outlined. Individual responsibilities must be assigned to accomplish these tasks. This is an opportunity to recruit others to help with specific tasks to both reduce the burden on some individuals and also to enlarge the number of people involved and committed to the program. Regular

progress reports to those who have been involved and others who know about the project will help to keep momentum and interest in the project. Be sure to build time into your plan for these reports. Realistic deadlines must be set for carrying out each phase of the program plan.

Job	Deadline	Person Responsible
Survey cross-section of media about what they'd like to gain from such an event	January 15	John
Finalize panel participants and moderator	January 22	Mary
Book hall	January 30	Bill
Line up volunteers. Check date for conflicts with other events	January 30	Bill
Send written invitation to media	February 28	Mark
Prepare information kits	February 28	Mary
Issue general press release to the public	February 28	Lucy
Follow up with phone or personal invite to media	March 7	Mark
Set up for the event	March 15	Bill
Evaluation (immediately following the event)	March 15	Jen
Follow-up evaluation - How useful was it to participants? Record comments	March 21	Jen
Send thank-yous	March 21	Marg
Write report for program planning file	March 31	Committee

| Top of Page |

6. Do It!

Now that the program has been planned and jobs have been assigned, it can be implemented. Remember, plans made don't always match plans used. The plan so carefully put together and recorded at every stage should serve only to guide activity, not reduce flexibility. If a change in plan becomes necessary because a speaker cancels, then proceed to plan B, the slide show on a related topic. As the plan proceeds, it is important to keep everyone informed of progress, by phone, mail or meetings.

| Top of Page |

7. Evaluate

The final step in the plan is to find out what the participants thought about the program. Consider how the success of your program will be measured. How will you know if you've done a good job? Periodically through a long-term program, progress towards goals, tasks left to be done, relevance of goals to the group's interest and other concerns should be evaluated.

By reviewing the program regularly, instead of just at the end of the year, changes can be made to assist in achieving the desired objectives.

Set a time at the end of the program to evaluate the accomplishment of goals, and attendance and involvement of members. Consider participants' reactions. What do they think might be improved? Getting and using feedback from the members will keep them involved in the direction of the organization and maintain their commitment to the group. Reconsider your tactics. Were they appropriate? Were alternatives required?

Judge your work plan. Were tasks done right? Were deadlines met? Assess communication within your organization. Did everybody understand the program plan?

Periodic evaluations of any program can re-vitalize the program, group members and leaders. A systematic method of planning is essential.

Now...with the seven steps outlined and results of this plan carefully recorded, you are ready to plan the next program.

| Top of Page |

References

Planning Better Programs. Boyle, Patrick G. McGraw-Hill Book Company, 1981, Toronto.

Program Planning. Abbey-Livingston, Diane & Associates Inc., Toronto.

Program Planning: Notes for Community Leaders. Ontario Ministry of Citizenship and Culture, 1982.

Relevant OMAFRA Factsheets

Effective Meetings.
Promoting Your Organization's Activities.
Working with Volunteers.

This Factsheet was authored by: Ruth Friendship-Keller, Rural Organization Consultant.

| Top of Page |

| Rural Affairs Home Page |

| Central Site | Feedback | Search | Site Map | Français |
| Home | What's New | Calendar | Products | News Releases |

Ontario
This site maintained by the Government of Ontario, Canada

This information is provided as a public service, but we cannot guarantee that the information is current or accurate. Readers should verify the information before acting on it.

Feedback and technical inquiries to: rural@omafra.gov.on.ca
© Copyright 2001 Queen's Printer for Ontario

ONTARIO

ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales

FICHE TECHNIQUE
ISSN 1199-7138 Imprimeur de la Reine pour l'Ontario

Agdex: 057 Date de publication: 11/96
Commande no. 96-008 Dernière révision:

Titre: Commment planifier les programmes des organisations

Division: Agriculture et Affaires rurales
Situation: Traduction de la fiche no 96-007, «Program Planning For Organizations»
Rédacteur: Ruth Friendship-Keller

Table des matières

1. Introduction
2. 1. Analyser la situation
3. 2. Déterminer la vocation et les buts de votre organisation, ses besoins et ses problèmes
4. 3. Établir les objectifs en matière de programmes et de solutions
5. 4. Faire l'inventaire de vos ressources et choisir des méthodes
6. 5. Planifier les détails
7. 6. Passer à l'action
8. 7. Évaluer
9. Bibliographie

Introduction

Les bons programmes ne se font pas tout seul. Ils sont le résultat d'une réflexion minutieuse sur la raison d'être de l'organisation et sur les objectifs de ses membres. Les programmes offerts par votre organisation projettent une image qui attirera ou éloignera de nouvelles personnes.

Planifier les programmes, c'est déterminer ce qui doit être fait, qui fera quoi, quand et où. Les deux éléments clés d'une bonne planification sont le programme ou le projet lui-même, et l'intérêt manifesté par les membres du groupe ainsi que leur participation. Vous trouverez ci-dessous sept étapes qui aideront votre organisation à choisir et à planifier un bon programme qui intéressera vos membres et les incitera à participer.

| Haut de la page |

1. Analyser la situation

Observez bien votre organisation. À qui s'adresse-t-elle? Qui en sont les membres et quel est leur degré de participation? Le nombre de membres augmente-t-il ou diminue-t-il? Parmi les membres, quel est le rapport hommes-femmes et quelle est la moyenne d'âge? Quels projets ont été réalisés ou sont en voie de l'être? Nos activités sont-elles entrées en concurrence avec celles d'autres organisations? Quel est l'état de nos finances et de quelles autres ressources disposons-nous? Que s'est-il passé l'an dernier? Vous pourrez mieux répondre à ces questions si vous tenez un bon registre de vos activités et si vous demandez périodiquement l'opinion de vos membres.

| Haut de la page |

2. Déterminer la vocation et les buts de votre organisation, ses besoins et ses problèmes

Votre organisation doit tenir compte des besoins ou des problèmes auxquels font face ses membres et la communauté. Faites le point sur l'évolution de votre organisation jusqu'ici et sur ce qu'elle se propose de réaliser. Il est important de définir et de confirmer la vocation ou finalité de votre organisation afin que tout le monde, membres ou non, puisse la comprendre. Les membres doivent s'entendre sur les buts fondamentaux que votre organisation s'est donnés. Il faut définir chaque année les objectifs précis qui contribueront à la réalisation des buts fondamentaux et les garder constamment à l'esprit.

L'**énoncé de la vocation** est une déclaration générale sur la principale fonction de l'organisation, sur son « objet » ou « mission » au sens large. Il peut s'agir par exemple de « contribuer à l'avancement du secteur agricole ». Pour faire passer cet énoncé général dans la pratique, il est ensuite nécessaire de le subdiviser en « sous-objets ».

Étapes de la planification d'un programme

1. Analyser la situation
2. Énoncer la vocation de votre organisation. Quels sont les besoins des membres et de la communauté?
3. Énoncer les objectifs du programme
4. Faire l'inventaire de vos ressources. Choisir des méthodes.
5. Planifier les détails. Déléguer les responsabilités.
6. Passer à l'action!
7. Évaluer.

Les **buts** sont une série d'énoncés sur les fonctions spécifiques ou les principaux domaines d'intervention de l'organisation. Par exemple, si celle-ci a pour vocation de « contribuer à l'avancement du secteur agricole », un des buts pourrait être d'obtenir des médias une meilleure couverture des dossiers ou des événements qui touchent le monde agricole. Si l'organisation ne s'est pas fixé de buts, les membres seront enclins à faire passer leurs besoins individuels avant les siens. Qui plus est, une organisation qui se donne des buts audacieux sera plus dynamique.

L'acte constitutif d'une organisation définit la vocation et les buts. On peut invoquer ce document pour justifier que certaines tâches soient entreprises ou non. Dans le cas d'une organisation déjà établie, la vocation et les buts auront été définis par le groupe fondateur, mais il faudra les réviser régulièrement. On devra les récrire s'ils sont devenus désuets ou incompatibles.

Par contre, une organisation nouvellement créée devra établir ces énoncés de toutes pièces pour identifier clairement sa finalité globale. Une bonne méthode consiste à charger un groupe de travail formé de membres clés (comité de direction ou conseil d'administration) de rédiger l'énoncé de la vocation et des buts de l'organisation. Au cours des séances de travail, chaque participant doit proposer son propre énoncé et le partager ensuite avec le groupe. Les différents énoncés ainsi obtenus seront ensuite fondus en un seul bien construit et exhaustif qui jouira de l'approbation de tous.

| Haut de la page |

3. Établir les objectifs en matière de programmes et de solutions

Une fois que vous avez identifié les domaines d'intervention de votre organisation et que vous avez énoncé ses buts généraux, il est important d'établir des **objectifs** précis et réalistes. Ces objectifs, plus simples et plus faciles à gérer, concourront à la réalisation de chacun des buts. Le groupe responsable de la planification doit s'entendre sur des objectifs clairs. Par exemple, pour « obtenir une meilleure couverture dans les médias », un objectif réaliste pourrait être la parution d'au moins un article consacré à l'agriculture dans chaque numéro du journal local.

En l'absence d'objectifs réalistes, les gens acceptent souvent plus de travail qu'ils ne peuvent en faire. Ils sont alors incapables de le mener à bien, se sentent dépassés et se laissent décourager chaque fois que quelque chose ne fonctionne pas. Il est recommandé de noter les objectifs par écrit et de s'y référer fréquemment pendant la planification.

L'étape suivante de la planification de programme consiste à définir les **solutions** possibles pour atteindre vos objectifs. À ce stade, il est important d'être créatif, de laisser libre cours à son imagination et de faire participer les membres. Les meilleurs plans sont ceux qui sont le fruit de la participation de nombreux membres qui ont parlé de leurs besoins et de ce qui les intéresse et qui, par conséquent, se sentent une responsabilité à l'égard du programme.

Le groupe dont le chef ne prête pas attention aux idées des membres et laisse les décisions à un

cercle restreint ne tarde pas à perdre des membres, à voir diminuer son pouvoir ainsi que l'énergie et les ressources humaines nécessaires pour accomplir le travail. Le chef et quelques membres se retrouvent avec tout le travail à faire. Les membres se dévouent davantage pour un programme qu'ils ont aidé à établir. Il faut faire connaître à tous les membres les objectifs et les buts de l'organisation, quels que soient ceux qui en ont décidé, afin de stimuler leur engagement à l'égard des programmes.

On peut s'informer de ce que pensent les membres par l'intermédiaire de sondages, de boîtes à idées, de conversations informelles ou de fiches-bilans. Sur les questionnaires, on peut demander : « Qu'attendez-vous de l'organisation? » , « À votre avis, qu'est-ce que l'organisation devrait faire? », et « Que pensez-vous des programmes que nous avons déjà réalisés? ». Lors d'une réunion générale, on peut former des groupes ou des mini-groupes de discussion de six à huit membres qui, après de courts échanges entre eux, rendront compte au reste du groupe de leurs suggestions de programme. Chaque groupe doit désigner un porte-parole qui veille à ce que chacun puisse participer.

Le remue-méninges est une autre technique de discussion utilisable tant avec un grand groupe qu'avec un petit. On demande aux participants de lancer un grand nombre d'idées sans s'occuper d'en évaluer la qualité à mesure. On doit noter toutes les suggestions. Par exemple, l'idée d'envoyer les journalistes travailler l'été sur une ferme ne serait certainement pas praticable, mais de là peut venir l'idée d'organiser une journée d'information destinée à « montrer » aux journalistes les problèmes vécus par les producteurs. L'idée la moins pratique peut faire germer la meilleure suggestion de la séance par enchaînement d'idées.

| Haut de la page |

4. Faire l'inventaire de vos ressources et choisir des méthodes

On doit examiner minutieusement la liste finale des idées de programme, en considérant le pour et le contre de chacune. Il faut prendre en considération le temps, l'argent, ainsi que les ressources physiques et humaines nécessaires. Est-ce que le programme fait participer tous les membres? Est-il intéressant pour tous? Est-ce qu'il combine le divertissement et le travail? Correspond-il aux objectifs de l'organisation? Des plans de rechange ont-ils été prévus en cas de problème? N'oubliez pas les autres activités organisées dans le comté, la région et la province et qui pourraient nuire à vos plans ou au contraire les servir. Par exemple, si vous désirez que les médias rendent compte de votre activité, ne la prévoyez pas en même temps que l'ouverture officielle du nouvel hôpital.

Lorsqu'ils prennent des décisions sur le programme à organiser, les planificateurs doivent prendre leur temps et répondre aux préoccupations de tous les membres afin que ceux-ci appuient le programme. Rappelez-vous : *Une bonne planification prend du temps.* Il faut en effet veiller à ce que les gens aient eu l'occasion de parler, d'étudier les autres possibilités et de comprendre les différents points de vue. Quand on prend des décisions trop rapidement, c'est qu'on a probablement oublié de consulter quelqu'un.

| Haut de la page |

5. Planifier les détails

Maintenant que vos objectifs de programme sont bien définis, vous devez décider des détails et des étapes de réalisation de l'activité. Pour exécuter un programme, il faut assigner des responsabilités individuelles. C'est l'occasion d'amener d'autres personnes à accomplir des tâches précises et donc d'alléger la charge de certains et d'accroître du même coup le nombre de gens qui mettent la main à la pâte. En rendant régulièrement compte de l'avancement des travaux à ceux qui participent au projet et à ceux qui le connaissent, vous contribuerez à soutenir l'impulsion et l'intérêt envers le projet. Réservez du temps, dans votre plan, pour ces comptes rendus. Vous devrez fixer un délai réaliste pour l'exécution de chaque phase du programme.

Activité : Journée d'information sur l'agriculture - 15 mars

Tâche	Date limite	Responsable
Enquête auprès des médias pour savoir ce qu'ils aimeraient apprendre grâce à une telle activité.	15 janv.	Jean
Mise au point des derniers détails concernant la table ronde, les participants et l'animateur.	22 janv.	Marie
Réservation de la salle.	30 janv.	Denis
Trouver les bénévoles. Vérifier que d'autres manifestations ne sont pas prévues à la même date.	30 janv.	Denis
Envoyer des invitations écrites aux médias.	28 févr.	Marc
Préparer la documentation..	28 févr.	Marie
Préparer un communiqué de presse pour inviter le public.	28 févr.	Lucie
Relancer les médias par téléphone ou en personne.	7 mars	Marc
Tenue de l'activité.	15 mars	Denis
Évaluation (immédiatement après l'activité).	15 mars	Lyne
Suivi de l'évaluation - Qu'en ont tiré les participants? Recueillir les commentaires.	21 mars	Lyne
Envoyer des lettres de remerciement.	21 mars	Margo
Rédiger le bilan à joindre au dossier de la planification du programme.	31 mars	Comité

| Haut de la page |

6. Passer à l'action!

Maintenant que vous avez planifié le programme et assigné les tâches, vous pouvez passer à la réalisation. Rappelez-vous que ce qui est prévu sur papier ne correspond pas toujours à ce qui se passera en réalité. Le plan que l'on a si minutieusement préparé et dont on a noté tous les détails, à chaque étape, doit servir de guide et ne pas exclure la souplesse. Si vous devez changer le plan parce qu'un conférencier s'est décommandé, passez au plan B, la projection d'un diaporama sur un sujet connexe. Pendant l'exécution du plan, il est important de tenir constamment les gens au courant de l'avancement des travaux, que ce soit par téléphone, par lettres ou par réunions.

| Haut de la page |

7. Évaluer

La dernière étape du plan consiste à connaître l'opinion des participants sur le programme. Déterminez par quels moyens vous pourrez mesurer le succès de votre programme. À quoi verrez-vous que vous avez fait du bon travail? Dans le cas d'un programme de longue haleine, vous devez évaluer périodiquement la progression vers les buts, les tâches qui restent à faire ainsi que la pertinence des buts par rapport aux intérêts et à la raison d'être du groupe.

En révisant le programme régulièrement plutôt qu'une fois en fin d'année, vous pouvez effectuer les changements qui aideront à atteindre les objectifs fixés.

Prévoyez un moment à la fin du programme pour évaluer dans quelle mesure les buts ont été atteints, le succès obtenu auprès du public visé et la participation des membres. Tenez compte des réactions des participants. Selon eux, qu'est-ce qui pourrait être amélioré? En sollicitant l'avis des membres et en en tenant compte, vous les incitez à demeurer leader de l'organisation et vous renforcez leur engagement envers le groupe. Revoyez vos tactiques. Étaient-elles adéquates? Aurait-on dû employer d'autres méthodes?

Jugez votre plan de travail. Les tâches ont-elles été accomplies comme prévu? Avez-vous respecté les dates limites? Évaluez la communication au sein de votre organisation. Est-ce que tout le monde a compris le plan du programme? Des évaluations périodiques sont de nature à redynamiser un programme, à revigorer les membres et leurs leaders. Il est essentiel de se doter d'une méthode

systématique d'évaluation.

Maintenant que vous connaissez les sept étapes de la planification et que vous avez soigneusement noté les résultats, vous êtes prêt à planifier votre prochain programme.

| Haut de la page |

Bibliographie

BOYLE, Patrick G. *Planning Better Programs.* McGraw-Hill Book Company, Toronto, 1981.

ONTARIO, Ministère de la Citoyenneté et de la Culture. *Program Planning: Notes for Community Leaders.* 1982.

Diane Abbey-Livingston & Associates Inc. *Program Planning.* Toronto.

FICHES TECHNIQUES PERTINENTES DU MAAARO

Promouvoir les activités de votre organisation

Pour des réunions réussies

Travailler avec des bénévoles

Nous remercions le Secrétariat d'État pour sa contribution financière à la réalisation de la présente fiche technique.

Auteur : **Ruth Friendship-Keller**, consultante auprès des organisations rurales.

| Haut de la page |

| Page d'accueil des Affaires rurales |

| Site principal | Commentaires | Recherche | Plan du site English |
| Page d'accueil | Nouveautés | Calendrier | Produits | Communiqués |

Ontario

Ce site est mis à jour par le gouvernement de l'Ontario, Canada.

Les renseignements de ce site sont fournis à titre de service au public. On ne peut garantir que l'information est à jour ou exacte. Les lecteurs devront vérifier l'information avant de s'en servir.

Vos commentaires et questions techniques à: rural@omafra.gov.on.ca
©Imprimeur de la Reine pour l'Ontario,2001